



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Competencias Gerenciales y Administración del Talento  
Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales,  
Municipalidad de Lima 2015 – 2016”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Magíster en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Elena Maximina Veliz Rojas

**ASESOR:**

Dr. Carlos W. Sotelo Estacio DBA.

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del Talento Humano

**PERÚ- 2017**

**Página del jurado**

.....  
**Dr. Noel Alcas Zapata**

**Presidente**

.....  
**Dr. Jorge Díaz Dumont**

**Secretario**

.....  
**Dr. Sotelo Estacio, Carlos**

**Vocal**

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mí  
Madre: **Lucia Rojas Centeno**  
**Vda. De Veliz**; por su abnegación  
entrega y amor a sus hijos, sus  
valores que son parte de mí.

**Agradecimiento**

A los docentes de la Universidad César Vallejo de manera especial, por sus enseñanzas y orientaciones.

### **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Elena Maximina, Veliz Rojas estudiante del Programa Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 07000917 con la tesis titulada “Competencias gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de organizaciones vecinales, en la Municipalidad de Lima 2015 – 2016.”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de agosto del 2016

Firma

Elena Veliz Rojas

DNI: 07000917

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presentamos ante ustedes la Tesis titulada “Competencias gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de organizaciones vecinales, en la Municipalidad de Lima 2015 – 2016.” la misma que someto a vuestra consideración.

Los contenidos que se desarrollan son:

I: Introducción: En esta parte comprende el prólogo sobre el tema planteándose la situación problemática y la intencionalidad del proyecto de investigación manifestada en los objetivos. Como marco teórico se narran los antecedentes y el marco teórico.

II: Marco Metodológico: En esta parte se precisa el tipo de investigación, diseño, variables y su operacionalización, se precisan los métodos y técnicas de obtención de datos, se define la población y se determina la muestra. Por último se señala el tipo de análisis de los datos.

III: Resultados: Los resultados se presentan de acuerdo a los objetivos propuestos, para ello se utilizaron gráficos y tablas donde se sistematizaron los datos obtenidos en la investigación.

IV: Discusión: Se comparan los resultados obtenidos con otros obtenidos por otros investigadores, citados en los antecedentes

V: Conclusiones: Se sintetizan los resultados y se formulan a manera de respuestas a los problemas planteados en la introducción.

VI: Recomendaciones: Emergen de las discusiones del estudio. Están orientados a las autoridades del sector y también a los investigadores sobre temas que continuarían en esta temática.

VII: Referencias Bibliográficas contiene la lista de todas las citas contenidas en el cuerpo de la tesis.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

La autora

## Índice

	Páginas
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice	viii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
<b>RESUMEN</b>	xi
<b>ABSTRACT</b>	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN.</b>	
1.1. Antecedentes	14
1.2. Fundamentación teórica y organizacional	17
1.3. Justificación	34
1.4. Problema	35
1.5. Hipótesis	39
1.6. Objetivos de la investigación	39
<b>II. MARCO METODOLÓGICO.</b>	
2.1. Variables	42
2.2. Operacionalización de variables	43
2.3. Metodología	44
2.4. Tipo de estudio	44
2.5. Diseño de investigación	44
2.6. Población, muestra y muestreo	45
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.8. Métodos de Análisis de datos	49
2.9. Aspectos éticos	49
<b>III. RESULTADOS.</b>	<b>50</b>

<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>61</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>64</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>66</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>68</b>
<b>VIII APENDICE</b>	<b>74</b>



## Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable Competencias Gerenciales	43
Tabla 2. Operacionalización de la variable Administración del Talento Humano	43
Tabla 3. Distribución de la población	46
Tabla 4. Especialista validador del instrumento de toma de datos	47
Tabla 5. Confiabilidad de la variable Competencias Gerenciales	48
Tabla 6. Confiabilidad de variable Administración del Talento Humano	48
Tabla 7. Criterio de confiabilidad valores	49
Tabla 8. Frecuencia de la Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima	51
Tabla 9. Frecuencia del Autodesarrollo en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima	52
Tabla 10. Frecuencia del Entrenamiento Experto en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima	53
Tabla 11. Frecuencia del Codesarrollo Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima	54
Tabla 12. Frecuencias de los servidores de la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima sobre Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano	56
Tabla 13. Correlación de Rho de Spearman entre Autodesarrollo Gerencial y la administración del talento humano	57
Tabla 14. Correlación de Rho de Spearman entre Entrenamiento Experto gerencial y la Administración del Talento Humano.	58
Tabla 15. Correlación de Rho de Spearman entre Codesarrollo Gerencial y la Administración del Talento Humano	59
Tabla 16. Correlación de Rho de Spearman entre Competencias Gerenciales y la Administración del Talento Humano.	60

### *Lista de Figuras*

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Competencias básicas para la efectividad individual y Gerencial	18
<i>Figura 2.</i> El autodesarrollo; prácticas de gerencia participativa	20
<i>Figura 3.</i> Entrenamiento Experto	21
<i>Figura 4.</i> Tendencias actuales del mundo moderno	24
<i>Figura 5.</i> Nuevos papeles de la función de RH	25
<i>Figura 6.</i> Las características de la ARH: antes y ahora	25
<i>Figura 7.</i> Las tres principales barreras que enfrentan actualmente los funcionarios públicos en su labor	36
<i>Figura 8.</i> Esquema correlacional	45
<i>Figura 9.</i> Frecuencia de las Competencias Gerenciales en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima	52
<i>Figura 10.</i> Frecuencia del Autodesarrollo Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima	53
<i>Figura 11.</i> Frecuencia del Entrenamiento Experto Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima	54
<i>Figura 12.</i> Frecuencia del Codesarrollo Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima	55
<i>Figura 13.</i> Frecuencia de los servidores de la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima sobre las Competencias Gerenciales y la Administración del Talento Humano.	56

## RESUMEN

El objetivo planteado en esta investigación es conocer la relación que existe entre las variables competencias gerenciales y administración del talento humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de la Municipalidad de Lima 2015 – 2016 esto se debe a una problemática permanente y en aumento observada en el seno de la subgerencia investigada.

La investigación fue básica, descriptiva, el diseño fue no experimental, transversal. La muestra fue de 45 trabajadores a quienes se le aplicó la encuesta mediante un instrumento de 37 preguntas de alta confiabilidad ( $\alpha = 0.952$ ).

En el objetivo general se ha encontrado que existe una correlación directa entre Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales en la Municipalidad de Lima, 2015 – 2016, ya que la mayoría de los 45 encuestados se ubicaron en la categoría 'Malo' con 68.89%, seguido por la categoría 'Regular' con 31.11% respecto a las Competencias Gerenciales en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales en la Municipalidad de Lima, 2015 - 2016.

Palabras clave: Competencias Gerenciales, Administración del Talento Humano.

## **ABSTRACT**

The objective in this research is to know the relation that exists between the variable management skills and management of human talent in the Department of neighborhood organizations of the municipality of Lima 2015-2016 this is due to a permanent problem and increase observed in the bosom of the Department investigated.

The research was basic, descriptive, the design was not experimental, cross. The sample was 45 workers who applied it survey by an instrument of 37 questions of high reliability ( $\alpha = 0.952$ ).

The overall objective has been found that there is a direct correlation between management skills and human talent management in the Department of neighborhood organizations in the municipality of Lima, 2015-2016, has found that the majority of respondents 45 placed the category 'Bad' with 68.89%, followed by the category 'Regular' with 31.11%, regarding compared to the management skills and the human talent management in the Department of neighborhood organizations in the municipality of Lima, 2015-2016.

Key words: management skills, the human talent management.

## **I. Introducción**

## **1.1. Antecedentes**

### **Antecedentes internacionales.**

Fernández (2011), manifestó en su tesis titulada “Modelo sobre Competencias gerenciales para el personal directivo de tecnología del sector financiero basado en enfoque de organizaciones inteligentes”, Venezuela, el objetivo busco alegar respecto a constantes exigencias organizacionales y las competitividades de gerencia efectuadas por el órgano directivo, siendo el propósito , hacer de esta una organización de aprendizaje constante, con una metodología de tipo cualitativo – interpretativa, se concluyó con la complacencia de los planes trazados derivándose en una guía que contiene las actividades de conocimiento, reglas de Peter Senge: tendencia integral y aprender en conjunto.

Lombana, Cabeza, Castrillón y Zapata (2014), narrò en su trabajo “Formación en competencias gerenciales. Una contemplación a partir de los fundamentos filosóficos de la administración” Colombia, quien refirió como objetivo basándose en la categorización de la representación de los tratados ideológicos de Rene Bèdard identificando su aporte y evolución en los manuales: conocimiento de la estructura humana, valores sociales y el estudio del ser, en su metodología se descansó en el procedimiento inductivo, los resultados, permitieron aglutinar las idoneidades que fortalecen el desarrollo de los manuales.

Castro (2012), en su investigación titulada “Formación y desarrollo de competencias gerenciales para los gestores hoteleros”, Colombia; con el objetivo de instituir y desenvolver competencias de gerencia de la aptitud humana en las labores de los representantes del lugar de estudio, cuya metodología fue de tipo transversal, concluyó, que las insuficiencias de preparación para la mejora de las actividades gerenciales redundan en el proceso de las labores.

Naranjo (2015), narró en su trabajo titulado “habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia” el objetivo de la indagación

determino las destrezas de la dirección de los líderes; de qué manera influyen en los trabajos y como impactan respecto a su mandato, la metodología fue descriptiva, concluyó, que un real líder no solo se remite a dirigir, la eficacia de un líder es reconocida por los otros, es oído en sus opiniones, valorado y un ejemplo a seguir. Brinda confianza acercando al personal.

Barba (2011), manifestó en su investigación titulada “Diagnóstico de Competencias Gerenciales en Empresas y Universidades de Morelos”, la proposición fue establecer las competitividades y las carestías con que las Universidades de Morelos preparan a los educandos comparándolo con los requerimientos de las empresas mundiales. Hace un diagnóstico en la investigación para determinar la formación de sus estudiantes, la metodología fue cuantitativa- cualitativa, los resultados se dispusieron y reglamentaron para facilitar una perspectiva de las aptitudes solicitadas.

Suárez (2011), manifestó en su investigación titulada “Posmodernidad: Dilemas de la gestión del talento humano en el ámbito empresarial” Venezuela, el objetivo de la investigación fue que el ser humano logre prepararse en función al trabajo, en donde se requiere líderes con altos principios, metodología de tipo descriptivo correlacional; se concluyó que el papel más importante del administrador de la capacidad humana es dirigir hoy con una visión del futuro, siendo consciente de la importancia de enfrentar los cambios.

Antecedentes nacionales.

Serpentegui (2015), manifestó en su investigación titulada “Selección de Personal por Competencias para la Gestión del Talento Humano”, teniendo como objetivo la selección por medio de los criterios para gestionar el talento que posee el ser humano mediante las competencias en la gestión en Buró Outsourcing S.A.C., Chiclayo, basado en estudio tipo propositivo-descriptivo, Concluyendo que todos estos razonamientos para la elección del personal deben efectuarse de

forma rigurosa en la incorporación y escogimiento, porque vivimos en una época muy competitiva

Vera (2010), manifestó en su investigación titulada “Influencia de las Competencias Gerenciales en la Gestión Organizacional del Gobierno Regional de Tacna”, el objetivo fue establecer la influencia de las competencias gerenciales, en el cometido de la Región Tacna con una metodología descriptiva relacional, en los resultados, se implantó que las competencias en la gerencia intervienen directamente en el mandato de la organización.

Álvarez (2012), en su investigación titulada “Influencia del Talento Humano y La Gerencia en la Empresa Privada dentro La Provincia de Satipo, Periodo 2012-2017”, el objetivo buscó determinar la formación de los recursos humanos considerados dentro de la organización como patrón y eje principal asimismo mejorar las relaciones entre personal, compañía y cliente, la metodología fue cualitativa, tipo descriptivo relacional, Concluyendo que para tener un buen servicio se debe de capacitar al personal para que pueda ser competitivo y se desempeñarse eficazmente dentro de la organización.

Granados (2013), manifestó en su investigación titulada “Desarrollo competencias laborales y la formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos- Año 2013”, el objetivo de la investigación fue comprobar la relación de las competencias en el entorno laboral y su formación profesional en el sector turístico. Concluyendo que la relación de las variables implica mucho en la formación profesional del sector turístico.

Cachuan (2015), manifestó en su tesis titulada “El Talento Humano y su Impacto en el Crecimiento Económico de las Empresas de Servicios de Outsourcing Contable Financiero en Lima Metropolitana, año 2014”, el objetivo de la investigación fue que las empresas se comprometan en mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores, para lo cual se requiere la identificación del talento



humano como herramienta primordial para obtener los resultados en favor de la empresa, el tipo de estudio fue descriptivo, Concluyendo que fue impropia la comisión desempeñada, motivando un bajo nivel de producción.

## **1.2 Fundamentación teórica y organizacional**

### **Definición Teórica.**

#### **Variable Competencias Gerenciales.**

“Alles (2010), la administración y la dirección en sus distintos niveles, son determinados mediante la jerarquía que esta pueda tener, esta son relativas al cambio por los detalles y compromisos gerenciales y jerárquicos que poseen” (p. 191, 192).

Gutiérrez (2010), refirió:

Una buena función en la organización se hace respetar y cumplir las determinaciones y competencias que en el futuro traerá contribuciones importantes mediante el dinamismo y gestión facilitando de esta manera una adaptación y renovación ante la demanda con la que se cuenta en la actualidad ante un mercado tan competitivo. Bonache y Cabrera (2002 p.12)

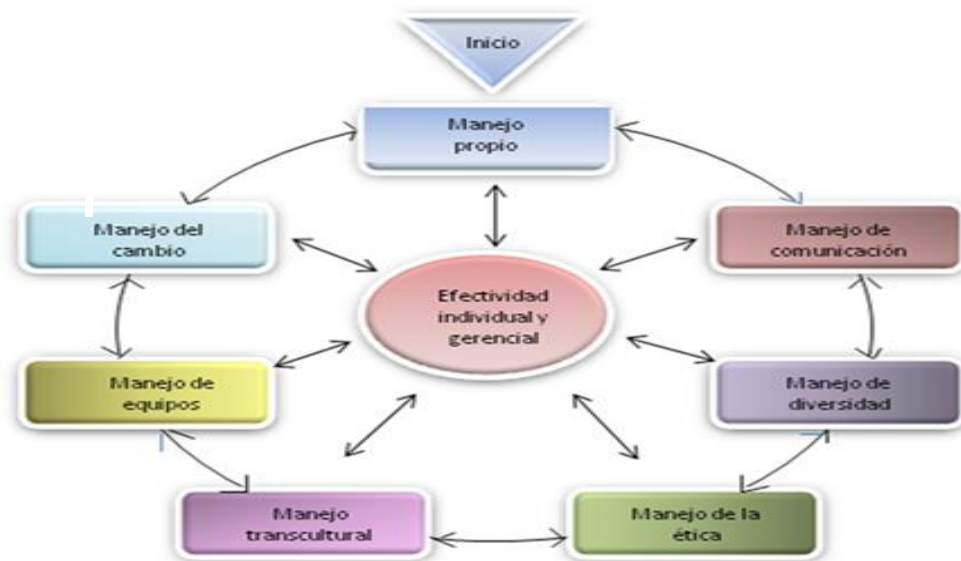
Zapata (2009), indicó:

Según Bédard (1995, 2003), manifestó en su teoría que la disciplina administrativa y las competencias de gerencia son competitivas lo cual sobresale los efectos en donde se va encaminado la dirección de la empresa siendo importante enfocarse en los lineamientos, destinar la gerencia como actividad primordial sistemática en el ser humano para obtener resultados óptimos. (p. 83)

Castro (2005), citó a Crosby (1991), quien refirió que un gerente debe ser:

Estudioso perenne, en busca de información ante los cambios. Ético, comportamiento de aquellos que cuentan con la cordialidad y la obediencia del personal. Útil, por la necesidad de los que recurran a él. Decidido, ya que permite en el confiar su resolución. Fiable, porque su proceder provee seguridad. Sensato, porque su juicio conducirá a gestiones fundamentadas. Modesto, actúan con humildad. Apasionado, involucrado en las actividades y Agradable, correcto, encantador. (p. 64)

Según Hellriegel y Slocum (2004), propusieron “que el conjunto de habilidades que engloba de manera conjunta las competencias en el área gerencial, potenciando las habilidades de manera conjunta y fortaleciendo la competencia dentro de la empresa” (p. 4).



*Figura 1.* Competencias básicas para la efectividad individual y gerencial.

Fuente: Tomado de Hellriegel y Slocum Jr (2004)

Rábago (2010), en el libro Gestión por competencias refirió “la competencia son destinadas mediante la ejecución de habilidades logrando tener profesionales idóneos mediante comportamientos, práctica y cualidades en estos tiempos tan competitivos y exigentes en el desempeño laboral y profesional” (p. 25).

### **Dimensiones de la variable Competencias Gerenciales.**

Para realizar este trabajo de investigación se tomaron en cuenta las siguientes dimensiones, se reseña a Alles (2010), quien propone tres pilares para el desarrollo de competencias que a continuación se presentan.

#### **Dimensión Autodesarrollo.**

Alles (2010) indicó:

El desarrollo de competencias para alcanzar la eficacia logra que uno se sienta seguro de las acciones y del desempeño en las labores dentro de la empresa, desarrollándose competitivamente y haciendo más fácil la labor que a esta conlleva. Involucra cambiar de conducta a partir de uno mismo. (p.300)

Domínguez (2016), indicó que:

El Autodesarrollo laboral relata el compromiso de una persona para pensar y decidir sobre las nuevas habilidades y hábitos que le permitan mejorar sus competencias personales desde una óptica del área laboral en la que se desempeña partiendo de ser competente fundamentándose en la educación, formación o experiencia del caso. Tomando conciencia de las políticas, objetivos y de su aporte a la eficacia y a la mejora del servicio de la organización.

Dorta (2011), refirió que:

Para lograr una buena gestión gerencial y que ésta sea exitosa mucho depende de la fuerza laboral y esto se da mediante el ejercicio constante de las actividades en lograr los objetivos trazados mediante las evaluaciones y motivaciones por parte del gestor gerencial, porque transmite confianza y respeto que es muy importante para el manejo de la empresa.



*Figura 2. Autodesarrollo; prácticas de gerencia participativa.*

Fuente: centro de desarrollo gerencial.

Dimensión Entrenamiento experto.

Alles (2010), relató que:

Para tener un buen desarrollo competitivo se necesita lograr ciertos requisitos que son muy importantes y que sean utilizados en la práctica ejerciendo un desarrollo personal, que será muy importante se cumpla mediante un instructor; siendo significativo que lo ejerza el jefe inmediato. (p. 294 y 295)

Carbó (2000), refirió que: “Un buen líder es aquel que alcanza de manera coordinada las diferentes funciones pero de manera armoniosa lo cual lo vuelve un director de orquesta y es el gestor social humano; cuyos resultados se van manifestando dentro de la empresa” (p. 61).

Chiavenato (1995) precisó “es aquel que determina mediante el sistema organizado que las demás personas adquieran conocimiento mediante sus funciones y actitudes en el desempeño laboral de una organización” (p.416).



*Figura 3. Entrenamiento Experto.*

Fuente: Coaching, mentoring y entrenamiento ejecutivo

Dimensión Codesarrollo.

Alles (2010), destacó que: “Para alcanzar los logros específicos se debe tener en cuenta los cursos clásicos de capacitación para la de mejora de la organización o empresa en las cuales está desempeñando el trabajador” (p. 295).

Macia (2016), incidió:

Consiste en **una manera diferente de aprender y sirve también para resolver situaciones complejas** en las empresas. Es el resultado exitoso de un trabajo activo y colectivo de aprendizaje en grupo que beneficia a todos sus participantes tanto a nivel individual como colectivo. (p. 4)

Avela (2001), adujo que: “El codesarrollo profesional es un enfoque de aprendizaje colectivo que, a partir de situaciones concretas de los participantes (grupos de pares) permite a cada uno progresar en la práctica profesional y al grupo desarrollar su inteligencia colectiva” (p. 1).

Díaz (2009), destacó que:

Persigue objetivos específicos: Las consultas de un Grupo de Codesarrollo Profesional se centran en comprender la situación única e irrepetible de lo que ocurre, los datos de una situación concreta y la forma en que esa persona vive, interpreta y siente esa situación. (p. 1)

Indicadores de la Variable Competencias Gerenciales:

Desarrollo de Competencias

Alles (2009), incidió que:

“Estas acciones tienen la función de lograr el perfeccionamiento mediante el discernimiento en el puesto, cumple todas las estrategias organizacionales alcanzando un buen desarrollo competitivo en la organización como pilar en el modelo del desarrollo” (p.48).

Organizaciones

Alles (2010), indicó que:

Se les distingue por lo complejo, dimensión o tipo; se busca coincidencia con los fundadores o la manera como éstos piensan. En

organizaciones de Latinoamérica se observa que tal vez para el logro de su identidad; no solo desconocen, dejando de tomar en cuenta la finalidad y misión, sino además piensan distinto. (p. 112,113)

Referente en la competencia a desarrollar

Alles (2010), refirió que:

“Individuo destacado para desarrollar capacidades en las personas, en la búsqueda de obtener un alto nivel de idoneidad en favor de su propia organización” (p. 287).

Espacios de Reflexión

“Son para que el personal involucrado tome en cuenta la situación en la que está ubicado, de acuerdo al puesto en el que se desempeña, las capacidades del mismo y la valoración de su servicio” (p.295).

Medir

Alles (2010), “evaluar la inversión realizada en la formación; cuyos beneficios se revertirán en el cumplimiento de objetivos” (p.254).

Capacitar

Alles (2010), manifestó que:

Una persona capacitada obtiene mayor aptitud y logra el éxito en el trabajo. Su perfil laboral mejora así como el conocimiento y sus adaptaciones a este mundo tan competitivo en el cual vivimos. (p. 239). Es muy importante porque genera conocimiento en la relación de la carrera y en la visión de la organización. (p.240)

## Variable Administración Del Talento Humano

Chiavenato (2009), manifestó que:

Por muchos años, se creyó que el capital era obstáculo para la evolución de la organización; hoy en día sabemos que es la incapacidad en el reclutamiento como el conservar al personal, lo que dificulta que la empresa cumpla sus objetivos. (p. 6)

Dentro de una organización predomina mucho gestionar el talento ante la situación y la contingencia que ésta puede tener dentro de la organización caracterizando por su proceso y afinidad interna plasmada en las variables y la estructura adaptada en el aspecto cultural y situacional de la organización. (p. 5)

Tendencias actuales del mundo moderno	Globalización	Gestión del talento humano
	Tecnología	
	Información	
	Conocimiento	
	Servicios	
	Énfasis en el cliente	
	Calidad	
	Productividad	
	Competitividad	

*Figura 4.* Tendencias actuales del mundo moderno. (p. 21)

*Fuente:* Libro Gestión del Talento Humano



<b>De:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Operacional y burocrático.</li> <li>• Vigilancia y control.</li> <li>• Corto plazo e inmediatez.</li> <li>• Administrativo.</li> <li>• Enfoque en la función.</li> <li>• Enfoque interno e introvertido.</li> <li>• Reactivo y solucionador de problemas.</li> <li>• Enfoque en la actividad y en los medios.</li> </ul>	<b>Para:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégico.</li> <li>• Sociedad y compromiso.</li> <li>• Largo plazo.</li> <li>• Consultivo.</li> <li>• Enfoque en el negocio.</li> <li>• Enfoque externo y en el cliente.</li> <li>• Proactivo y preventivo.</li> <li>• Enfoque en resultados y fines.</li> </ul>
--	---

*Figura 5. Nuevos papeles de la función de RH. (p. 21)*

Fuente: Libro Gestión del Talento Humano

	<b>Antes</b>	<b>Ahora</b>
Cúpula de la ARH	Orientada operativamente: énfasis en las reglas y los procedimientos.	Orientada estratégicamente: énfasis en la misión y la visión.
Funciones de la dirección	Define la misión, la visión y los objetivos para los gerentes.	Define los valores que fundamentan la conducta de los gerentes y de las personas.
Función de la gerencia media	Acompañamiento y control de los gerentes de nivel medio.	Asesoría y apoyo a los gerentes de nivel medio.
Función de la gerencia inferior	Empleado: solo seguidor de las normas internas.	Dueño del proceso. Líder de las personas.
Sistemas de remuneración	Salario fijo basado en el nivel del cargo ocupado.	Incentivos basados en las metas y resultados alcanzados. Remuneración variable y flexible.
Función principal	Prestación de servicios especializados a todos los órganos de la empresa.	Asesorar a los gerentes para agregar valor a la empresa y a los empleados.
Enfoque principal	Enfoque en los productos y servicios ofrecidos por el área de RH. Objetivos departamentales y tácticos. Prestación de servicios internos.	Enfoque en los clientes y usuarios. Objetivos organizacionales y estratégicos. Consultoría y asesoramiento.

*Figura 6. Las características de la ARH: antes y ahora (p. 24).*

Fuente: Libro Gestión del Talento Humano

Gutiérrez (2013), menciona que:

Nos encontramos en un mundo muy competitivo, con el único afán de gestionar talentos y lograr el éxito organizacional para esto se establece estrategias que sean rentables a la empresa. Desarrollando actitudes necesarias en el ámbito laboral para lograr una mejor capacidad que sirva como punto estratégico ante los nuevos negocios. (P.2)

Palacio (2008), refirió: “Hacemos una reflexión en destacar a las personas que toda su vida trabajan dentro de una organización por tratar de llegar al éxito generando una interdependencia entre ambas. Deduciendo que; Las capacidades de las personas hacen posible los resultados” (p.22).

Fernández (2009), destacó que: “la encargada del capital humano; quien contrata, instruye y suministra lo necesario para motivar se cumplan los objetivos de la empresa”.

Lledo, Pablo (2011), aseveró que: El área de los recursos humanos se enfoca en el progreso de los métodos mediante la gestión de la aptitud humana en establecer y desplegar las acciones dentro de la empresa”.

### **Dimensiones de la Variable Administración del Talento Humano:**

Alcanzar los Objetivos y realizar la Misión

Chiavenato (2009), narró: “La existencia de una organización tiene como finalidad la realización de sus objetivos y metas; la administración de recursos humanos tiene distintos alcances según el tipo de actividad que se consuma” (p. 6).

Alles (2008), destacó que: “El fin de una organización es lograr en el menor tiempo posible las metas que se han trazado” (p. 48).

Alles (2008), destacó:

“La misión define propósito actual de la organización que puede haberse alcanzado totalmente o no pero que representa lo que quiere lograr en el presente o, eventualmente, en el corto plazo”. (p. 48)

Turmero (2014), refirió que:

“Se enfoca en las expectativas que tiene la empresa, en la que va incluida la visión” (p. 8).

Turmero (2014), refirió que:

“Determinadas consecuencias dentro de una empresa; son aquellos que requieren de tiempo, es por ello que se enfoca de manera anual, por lo que son medibles y razonables” (p. 18).

## Competitividad en la Organización

“Chiavenato (2006), resaltó que: la competencia dentro de una organización perfecciona las perspectivas en el mercado con creaciones renovadoras en favor del cliente” (p. 20).

Mariño (2010), declaró: “la competencia genera que la empresa puede identificar y aprovechar de manera conjunta todas las cualidades y ventajas financieras” (p. 2).

Fernández (2009), inquirió que: “La empresa tiende a competir en un mundo competitivo que es medido y de su competencia” (p. 3).

### Patrones éticos y de Responsabilidad Social

Chiavenato (2006), mencionó que: “tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí” (p.6)

La ética constituye el conjunto de valores o principios morales que definen lo que es cierto o errado para una persona, grupo u organización. La ética influencia el proceso corporativo de toma de decisiones para determinar cuáles son los valores que afectan a sus socios y definir como los administradores pueden usar dichos valores en lo cotidiano de la organización. Así, la ética constituye un elemento catalizador de acciones socialmente responsables de la organización por medio de sus administradores y socios. Administradores éticos alcanzan éxito a partir de prácticas administrativas caracterizadas por equidad y justicia. Sin ética las organizaciones no pueden ser competitivas. Ética y competitividad son inseparables. (p.526)

Chiavenato (2006), remarcó que:

La responsabilidad social significa el grado de obligaciones que una organización asume por medio de acciones que proyectan y mejoren el bienestar de la sociedad a medida en que busca alcanzar sus propios intereses. En general, la responsabilidad social representa la obligación de la organización de adoptar políticas y asumir

decisiones y acciones que benefician a la sociedad. La responsabilidad social significa la obligación gerencial de tomar acciones que protegen y mejoran el bienestar de toda la sociedad y los intereses organizacionales específicamente. (p.527-528)”

Peña y Peña (2009), declaró que:

Constituida por las personas que forman las empresas mediante las relaciones conjuntas dentro de una organización. la ética se determina de modo primordial en la estructura organizativa por la persona. La responsabilidad social es parte del progreso de la sociedad y su cultura, igualmente fortaleciendo el trato con el personal, mediante perfeccionamientos como capacitaciones. (p. 15)

Londoño (2011), indicó que.

La posibilidad económica y las condiciones financieras para el mejoramiento en la vida social y fortalecimiento de la organización en favor de las personas que constituyen la empresa (p. 68). La responsabilidad social es significativa porque repercute en el medio ambiente. (p. 57)

Indicadores de la Variable Administración del Talento Humano

Objetivos

Chiavenato (2006), destacó que: “la organización busca resultados óptimos para poder alcanzar una eficiencia en su operación” (p. 131).

## Misión

Chiavenato (2006), relató que: “Cumplir con lo encargado motiva la existencia de la empresa y el porqué de haberse creado” (p. 28).

## Visión

Chiavenato (2006), resaltó: “Se basa en la imagen que éste pueda transmitir a futuro en la pretensión de llegar y asumir la perspectiva trazada en el proyecto de la empresa u organización” (p. 28).

## Habilidades

Chiavenato (2006), destacó:

Transformar el conocimiento en acción y que resulta en un desempeño deseado. Conceptuales: Es aquella que trabaja de manera conjunta todas las teorías y los conceptos implicando una visión dentro de la organización. Humanas: Se basa en la integración individual y grupal en un solo núcleo que es facilitar la relación social dentro de la organización. Técnicas: Estos conocimientos son relacionados mediante el trabajo y los procedimientos del mismo. (p. 21)

## Perspectiva

Chiavenato (2006), enmarcó que:

“Mediante un análisis busca resolver los problemas que pueda tener dentro de la organización. Para esto se necesita aplicar diferentes situaciones que engloben en la capacidad de resolver cualquier situación que se le presente” (p. 5).

## Actitud

Chiavenato (2006), inquirió que:

Comportamiento personal del administrador frente a las situaciones de trabajo; representa el estilo personal de hacer que las cosas sucedan, la manera de dirigir, motivar, comunicar y sacar adelante las cosas. Incluye el impulso y la determinación de innovar, la convicción de mejorar continuamente, el espíritu emprendedor, la inconformidad frente a los problemas actuales y, la capacidad de trabajar con otras personas y confiar en ellas. (p.5)

## Motivación

Chiavenato (2009), “la motivación se refiere a las fuerzas dentro de cada persona que la conduce hacia un determinado comportamiento” (p.123).

## Tecnología

Chiavenato (2006), relató que:

El hombre tiene como primordial herramienta su servicio porque esta se impondrá ante cualquier condición dentro de la organización implicando siempre su evaluación y seguimiento para poder aprovechar todos sus progresos. Una buena organización es aquella que tiene personal capacitado y preparado ante cualquier caso que pueda ocurrir dentro de la organización. (p. 502)

## Ética

Chiavenato (2006), relató que:

“Una buena organización es aquella que fomenta a sus trabajadores y los incentiva interesada siempre en lograr un comportamiento asertivo con las demás personas” (p.526).

## Responsabilidad Social

Chiavenato (2006), concluyó que:

Una organización asume obligaciones que significa la contribución de labores bajo el mejoramiento del bienestar de la sociedad en lograr una sociedad responsable en las cuales se puede acoger estrategias y toma de decisiones en beneficio de los demás. (p.527- 528)

## Administrar el Cambio

Chiavenato (2006), relató que: Una organización siempre estará observando cualquier dificultad que pueda ocurrir, ante cualquier habitualidad tecnológica de servicios o de organización, porque en estos tiempos vivimos distintos cambios y tendencias que serán utilizadas en beneficio de organización. (p. 323)

## Definición Organizacional.

Constitución política del Perú de (1993) Título IV

De la Descentralización de la Estructura Del Estado

## Capítulo XIV

En el artículo 195°.- refirió que, los regímenes municipales promueven la economía local, así como el impuesto de servicios públicos de su responsabilidad, de acuerdo a las políticas y planificación nacional y regional.



En su artículo 197°.- Describió que, los gobiernos locales reglamentan apoyan y promueven la intervención de los vecinos para el progreso de su localidad (p. 132)”.

La Ley Orgánica de las Municipalidades N°27972 – (2003) en su Título VIII

De los Derechos de Participación y Control Vecinal

Capítulo I Disposición General

Artículo 111.- manifestó sobre el Control y la Participación de los Vecinos; la población de una determinada localidad municipal participa de forma individual u organizada en el mandato administrador y de gobierno comunal mediante la participación de los vecinos, de acuerdo a la Constitución y la ley de la materia respectiva (p. 46).

Capítulo II La participación de los vecinos en el Gobierno Local

Artículo 112.- se pronunció; las municipalidades originan la participación de la comunidad en la concertación, formulación y debate de sus planes de presupuesto, de desarrollo, y de gestión. garantizando el acceso de la información a los vecinos (p.46).

Artículo 113.- indicó que, el vecino puede ejecutar su derecho de participar vecinalmente en el municipio de su jurisdicción y su provincia, a través de: Ser elegido en cargos municipales; denunciar las infracciones y de recibir información; a participar en diversas organizaciones sociales; etc. (p. 46)

Ordenanza N°1782 (2014)

Que, reglamenta Las Juntas Vecinales Comunes, la Junta de Delegados Comunes y el Concejo de Desarrollo Local del Cercado de Lima – “CODEL”; La finalidad de la Ordenanza es garantizar, regular y promover la representación de los vecinos que residen en Lima - Cercado; constituidos por la Junta de Delegados Comunes y las Juntas Vecinales Comunes en su Concejo de Desarrollo Local

(CODEL), con la intención de obtener una comunicación directa entre todos los vecinos y vecinas de Lima Cercado y el Municipio Limeño.

Ordenanza N°1762 (2013), esta Norma constituye los requisitos e instrucciones para la inscripción y actos ulteriores a esta; así como reconocer a nivel municipal a las organizaciones sociales en el (RUOS) Registro Único de Organizaciones Sociales.

### **1.3. Justificación.**

#### **Justificación teórica.**

La presente investigación se justifica debido a que los funcionarios de la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Concejo de Lima 2015 – 2016, deben ser ubicados en el puesto de trabajo por su conocimiento, capacidad y con las habilidades que se requieren, para que realice una Gestión por competencias, brindando los servicios correspondientes en beneficio de la Institución y del entorno Interno y Externo de la Comuna Municipal. La gestión por competencias, organiza el potencial humano, porque por ellos se consiguen los objetivos; así también mejorar inagotablemente la calidad de servicios que se brindan en las instituciones públicas.

#### **Justificación práctica**

Esta investigación se usará como referencia en investigaciones ulteriores. Se contribuyó con resúmenes hipotéticos determinando un piloto de Gestión por competencias para la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio de Lima 2015 – 2016; que en la práctica fortalecerá el progreso de la Institución.

La justificación de la investigación se basa en la evidencia en que crear y mantener un buen vínculo servidores–funcionarios mediante las competencias gerenciales y el talento humano para así obtener ventajas

competitivas en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales las que devendrán en pro de la Institución y la comunidad.

### **Justificación metodológica**

“La justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto por realizar propone una nueva estrategia para generar conocimiento valido”.

El cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación, se logró acudiendo a la utilización de las técnicas de investigación que más se ajustan al tema sujeto de análisis, como son las encuestas.

## **1.4 Problema**

### Descripción de la realidad problemática

Calderón (2004), en su trabajo denominado Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia; en la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia, cuyo objetivo estableció las tipologías en el gerenciar la capacidad humana y lo que imposibilita o parametra su accionar, los estudiosos tomaron las consiguientes proposiciones:

El talento humano no puede ser visto de manera pública, porque se ve plasmada en la disculpa de evitar desenvolverse como instrumento para practicar los valores y principios del Estado. Dávila (1985, p. 146). Cuando no se tiene una cultura política y administrativa, se da lugar a que elementos externos “politiqueros” contravengan la administración del aparato público. (Guerrero y Hernández, 1999). (Cuadernos de Administración, vol. 17, núm.28, julio-diciembre, 2004, pp. 71-90)

Diario Gestión (2016), refirió que el 13% considera eficiente la labor de los trabajadores públicos. Investigación revela que el exceso de burocracia es el

principal problema que atraviesa el estado el 52% considera que la información con que cuentan los empleados públicos no es suficiente.

Solo el 3% de los ciudadanos considera a los funcionarios públicos muy honrados, el 17% algo honrado. Es decir, solo el 20% los considera honestos. Así lo revela una encuesta de Ipsos realizada durante el Seminario Internacional Día de la Gestión pública, en la Universidad del Pacífico. (p. 21).

<b>Las tres principales barreras que enfrentan actualmente los funcionarios públicos en su labor:</b>	
1.	Falta de articulación entre áreas dentro de la misma Institución 38%
2.	Personal Ineficiente, personal poco capacitado 30%
3.	Amenaza de responsabilidad Administrativa 27%

*Figura 7.* Las tres principales barreras que enfrentan actualmente los funcionarios públicos en su labor

*Fuente:* elaboración propia

Según Tejeda (2014), manifestó en su investigación “Gestión Administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital de Bellavista Callao”, el objetivo de la investigación es de revelar la deficiencia de las variables. Concluyendo que para tener una buena gestión es primordial plantear una buena gestión administrativa y esta debe de estar respaldada y apoyada por los trabajadores para mejorar los servicios que la municipalidad entrega a sus ciudadanos. (p.6). Las decisiones, la formación e innovación en la administración se desconocen internamente por los “trabajadores”, son de conocimiento solo en el nivel del personal de confianza y para los designados como funcionarios. (p.126).

Las Municipalidades surgen para igualar y establecer la convivencia social, y es de importancia saber su evolución a través de los tiempos puesto que permite saber por qué el individuo es social; porqué se une y crea una localidad; cómo esta localidad se conforma por un conjunto de familias-individuos, se transforma

en municipio y se configura en la célula principal que crea una nación. La Constitución Política de 1979 promovió la participación de los vecinos en el desarrollo comunal.

La organización; lugar en donde se desenvuelven las personas que son el capital humano transcendental e indispensable, debido a que a través del personal es que se logran los objetivos; por lo tanto, se debe observar las dimensiones Autodesarrollo, Entrenamiento Experto, y Codesarrollo a desarrollarse en los puestos funcionales (en la dirección) para observar sus conocimientos y aportes en beneficio de la organización. En la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio limeño; se requieren los perfiles gerenciales competentes con la función que se gestiona.

Se califica a los empleados pero en una organización ¿De quién es la responsabilidad?; del servidor que, es el que debe cumplir las disposiciones superiores al margen de lo ello que signifique y aunque poco o nada tenga en relación con la competencia a desarrollar, sin cumplir la misión; alejándose cada vez más de la visión. Porque de lo contrario es: un “incompetente”, “no quiere trabajar”, etc. El mismo al que se le niega toda posibilidad de capacitaciones en el trabajo, no se toma en cuenta su aporte y no tiene acceso a la tecnología de la información, etc. ¿Quién califica la responsabilidad de los que asumen los cargos directivos?, que desconocen sus competencias; los mismas que a pesar de transcurrir varios años al interior de la Institución, no la ejercen y terminan su gestión sin haber dado solución alguna a los constantes reclamos e indiferentes a los agobiantes problemas de la ciudadanía.

Actualmente se ejercen los cargos sin el compromiso con la Institución; ocasionando permanentes quejas de la población por la falta de los servicios y de solución a sus preocupaciones de desarrollo; esto influye en los servidores de carrera; quienes realizan las actividades; mientras por otro lado la gestión realiza otras tareas con personal denominado “aliado” y su personal de confianza, que al

ser rotado constantemente altera los proyectos en ejecución. Personal de carrera al que se le exige resultados con permanentes actividades arbitrarias sin planificación y al que no se le brinda ningún tipo de información; limitándoles incluso los recursos, la tecnología y sin ninguna motivación; personal que cumple labores cotidianas cara a cara con la comunidad, siendo por ello que el presente trabajo de investigación nos permitirá determinar su relación con el talento humano.

### **Formulación del Problema**

#### **Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño 2015 – 2016?

#### **Problemas específicos**

##### **P. E. 1.**

¿Cuál es la relación que existe entre el Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño 2015 – 2016?

##### **P. E. 2.**

¿Cuál es la relación que existe entre el Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño 2015 – 2016?

##### **P. E. 3.**

¿Cuál es la relación que existe entre el Codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño 2015 – 2016?

## **1.5. Hipótesis**

### **Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio de Lima-Cercado, 2015– 2016?.

### **Hipótesis Específicas.**

#### **Hipótesis 1.**

Existe una relación significativa entre la dimensión Autodesarrollo y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio de Lima-Cercado, 2015– 2016.

#### **Hipótesis 2.**

Existe una relación significativa entre la dimensión Entrenamiento Experto y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio de Lima-Cercado, 2015–2016.

#### **Hipótesis 3.**

Existe una relación significativa entre la dimensión Codesarrollo y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio de Lima-Cercado, 2015– 2016.

## **1.6. Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar la relación entre las Competencias Gerenciales y Administración Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio de Lima 2015 – 2016.

### **Objetivos Específicos**

**Objetivo específico 1**

Determinar qué relación existe entre el Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio de Lima 2015 – 2016?

**Objetivo específico 2**

Determinar qué relación existe entre el Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio de Lima 2015 – 2016?

**Objetivo específico 3**

Determinar qué relación existe entre el Codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio de Lima 2015 – 2016?



## **II. Marco metodológico**

## 2.1. Variables.

### Definición de las variables

#### **Variable 1: *Competencias Gerenciales***

Alles (2010), “La administración y la dirección en sus distintos niveles, son determinados mediante la jerarquía que esta pueda tener, esta son relativas al cambio por los detalles y compromisos gerenciales y jerárquicos que poseen” (p. 191, 192).

#### **Variable 2: *Administración Del Talento Humano***

Por muchos años, se creyó que el capital era obstáculo para la evolución de la organización; hoy en día sabemos que es la incapacidad en el reclutamiento como el conservar al personal, lo que dificulta que la empresa cumpla sus objetivos. (p. 6)

#### Definición Operacional

Mediante el cuestionario se puede medir la variable de estudio para poder saber el cuestionamiento siguientes válido o confiable ante este proceso empírico de la Autorrealización, el Entrenamiento Experto y el Codesarrollo. Asimismo, identificar estas acciones con la finalidad de: que el personal directivo cumpla con los requisitos y la capacidad para desarrollar las competencias para las que fue ubicado en el Cargo; se identifique con la institución y se oriente en la misión y los objetivos con enfoque en la visión. Asimismo buena administración del talento humano, Incrementar el desarrollo de competencias; actualizar y perfeccionar la capacitación o formación de los servidores; crear espacios de reflexión sobre lo actuado y medir los resultados; Suministrar información al trabajador sobre la aplicación de nuevas tecnologías en las diligencias que desempeña;

motivar al servidor, promover la ética y cumplir con la responsabilidad social.

## 2.2. Operacionalización de variables.

Tabla 1.

### *Operacionalización de la variable Competencias Gerenciales*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índice	Nivel
Autodesarrollo	Desarrollo de competencias Organización	1, 2, 3,	Nunca	Malo
		4, 5, 6,		
		7, 8	Casi nunca	
Entrenamiento Experto	Ser un referente en la competencia a desarrollar. Espacios de reflexión.	9, 10,	A veces	Regular
		11, 12	Casi Siempre	
		13, 14,	Siempre	Bueno
Codesarrollo	Capacitación o formación Medir.	15, 16,		
		17.		

Tabla 2.

### *Operacionalización de la variable Administración del Talento Humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índice	Nivel
Objetivos y misión	Objetivos Misión	1, 2, 3,	Nunca	
		4, 5	Casi nunca	
Conocimiento	Objetivo Habilidades Perspectiva Actitud Motivación Tecnología	6, 7, 8,	A veces	Malo
		9, 10	Casi Siempre	Regular
			Siempre	
Resultados	Ética Responsabilidad Social	11, 12, 13,		Bueno
		14, 15, 16,		
		17, 18, 19,		
		20.		

### **2.3. Metodología**

El método manejado en la tesis es el Descriptivo; según Hernández, Fernández y Batista (2010) “esta describe todas las ocurrencias y eventos en la actualidad” (p. 234).

Estudia las situaciones de manera natural y actual ante cualquier posibilidad de esta mínima o discutible mediante una validez interna según la variable a estudiar.

### **2.4. Tipo de estudio**

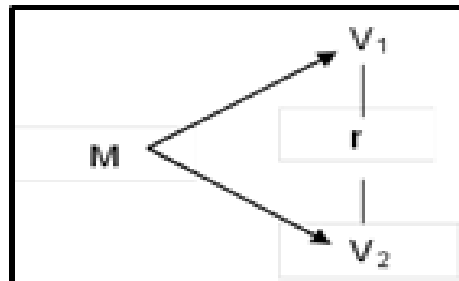
Según Valderrama (2013), es básico por la relación de diferentes teorías eficaz en la formulación de las hipótesis en la problemática a investigar desde el punto de referencia como el del marco teórico y la formulación de las hipótesis que están involucradas en la investigación que dará origen a las conclusiones. (p.164).

### **2.5. Diseño**

La investigación de un diseño no experimental “porque se ha realizado sin manipular ninguna variable de manera deliberada”. Es por ello que no hacemos ninguna variación de manera fortuita o intencional con las otras variables. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 149).

Mediante el propósito de tratar de analizar y distinguir la variable por sus incidencias en un momento determinado se pone en manifiesto que de tipo transversal. (Hernández *et al.*, 2010, p.151).

El siguiente esquema no experimental, trasversal, correlacional corresponde a este tipo de diseño:



*Figura 8.* Esquema correlacional

Dónde:

M: Muestra de la población

V1: Competencias Gerenciales

V2: Administración del Talento Humano

## 2.6. Población y muestra

### **Población.**

Está conformada por el personal administrativo y dirigentes de organizaciones vecinales; lo cual originará la población, con sus características que son concordantes en nuestra investigación porque representa la definición de características que están definidas del conjunto elegido. (Mejía, 2005)

Población: a la que se le aplicó la encuesta

Tabla 3.

### *Distribución de la población*

	Unidad de Análisis	Detalle	Total
1	Personal nombrado	276	18
2	Trabajadores	728	03
3	Trabajadores	SP.	03
4	Trabajadores	CAS	30
5	Terceros		01
6	Dirigentes Vecinales		15
	Total		70

### **Muestra**

La muestra se consideró a 45 consultados, que laboran en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales y Dirigentes Vecinales del Cercado de Lima.

Muestra No probabilística:

Hernández, Fernández y Baptista, (2010), mencionó: “Es una parte de la población en la que los elegidos no pende de lo probabilístico sino de las particularidades de la investigación”. (p. 176)

### **Muestreo.**

No se utilizó porque la población es demasiado pequeña

### **Criterios de selección**

La población seleccionada para la presente investigación, labora en la Subgerencia de Organizaciones vecinales de Lima, y Dirigentes Vecinales del Cercado de Lima, que estuvieron dispuestos a aplicar el cuestionario.

## 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Los datos recolectados son enteramente anónimos y guardado de manera confidencial.

Creswell, (2009), dijo que la encuesta es:

“La encuesta es la visualización de poder sustraer la información mediante la técnica cuantitativa ante un grupo de personas que han sido seleccionadas por distintas características o semejanzas”. (p.258).

## 2.8. Validación y confiabilidad del instrumento.

### Validez.

#### Validez de contenido

Se realizará a través del juicio de expertos (asesor del taller). Los mismos que verificaron la validez de constructo, En la siguiente tabla se muestra los especialistas que válida el instrumento en la toma de datos.

Tabla 4

*Especialista validador del instrumento de toma de datos.*

Apellidos nombres	y	Grado y cargo	Veredicto
Carlos W. Sotelo Estacio		Doctor/ Metodólogo	Aplicable

#### Validez de constructo.

En la prueba de los resultados y todos los conceptos teóricos con los cuales se pretende realizar la medición que corresponde al grado de la validez de constructo, en el cual establece los aspectos implícitos que son destinados a la definición teórica en el proceso de la investigación. (Mejía, 2005)

### Confiabilidad.

Asimismo, para obtener la confiabilidad se usó la prueba Alfa de Cronbach con el programa SPSS Versión 23.

Tabla 5.

*Confiabilidad de la variable Competencias Gerenciales.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	17

Tabla 6

Confiabilidad de variable Administración del Talento Humano

Alfa de Cronbach	N de elementos
,967	20

Los resultados de la prueba de confiabilidad, usando el estadígrafo nombrado índice de confiabilidad de Cronbach, muestran que el instrumento usado en la presente investigación tiene un valor ,952 para la variable Competencias Gerenciales y de ,967 para la variable Administración del Talento Humano; lo que indica que es fuertemente confiable; establece la escala de valores la confiabilidad está dada por los siguientes valores:



Tabla 7

Criterio de confiabilidad valores

No es confiable (-1 a 0)	Baja confiabilidad (0.01 a 0.49)
Moderada confiabilidad (0.5 a 0.75)	Fuerte confiabilidad (0.76 a 0.89)
Alta confiabilidad (0.9 a 1)	

## 2.8. Métodos de análisis de datos.

Para su análisis se ha utilizado el software estadístico SPSS, (Statistical Package for the Social Sciences) Paquete Estadístico para la Ciencia Social, versión 23. Se ha elaborado cuadros y gráficos estadísticos, Rho de Spearman, frecuencia y porcentajes. Para el cual se usaron los estadígrafos descriptivos y el índice de confiabilidad de Cronbach.

Nivel de significación

Todas estas mediciones se efectuaron con un nivel de significación del 5% y confiabilidad del 95%.

## 2.9. Aspectos Éticos.

Para la realización de esta indagación se ha elaborado los juicios determinados por el esquema de indagación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el que propone en su formato a seguir en la investigación. Asimismo, sobrellevando la ética se ha respetado la autoría de la referencia bibliográfica, haciéndose mención de los autores con sus concernie reseñas de editorial.

### **III. Resultados.**

### Descripción

A continuación se exponen los resultados del estudio sobre las Competencias Gerenciales existentes en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño, con sus respectivas dimensiones, correspondiente a los siguientes niveles:

1 = Malo

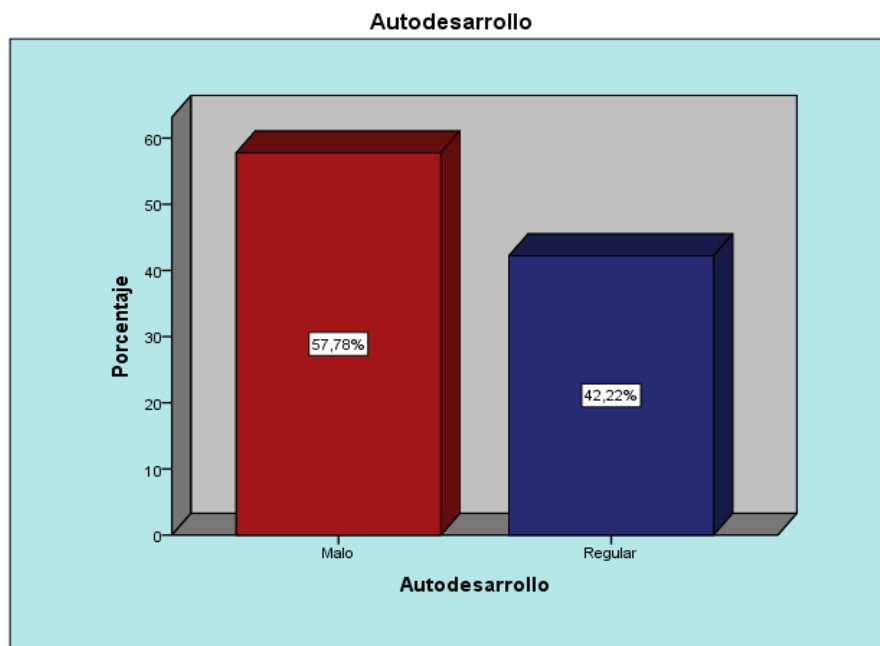
2 = Regular

3 = Bueno

Los datos logrados con el instrumento se han transformado en escalas de valoración, a través de sus niveles de frecuencia y porcentajes. A continuación mostramos los resultados de la aplicación de los estadígrafos descriptivos por Dimensiones en las siguientes tablas y figuras.

Tabla 8 Frecuencia del Autodesarrollo gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima.

Autodesarrollo			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	26	57,8
	Regular	19	42,2
	Total	45	100,0



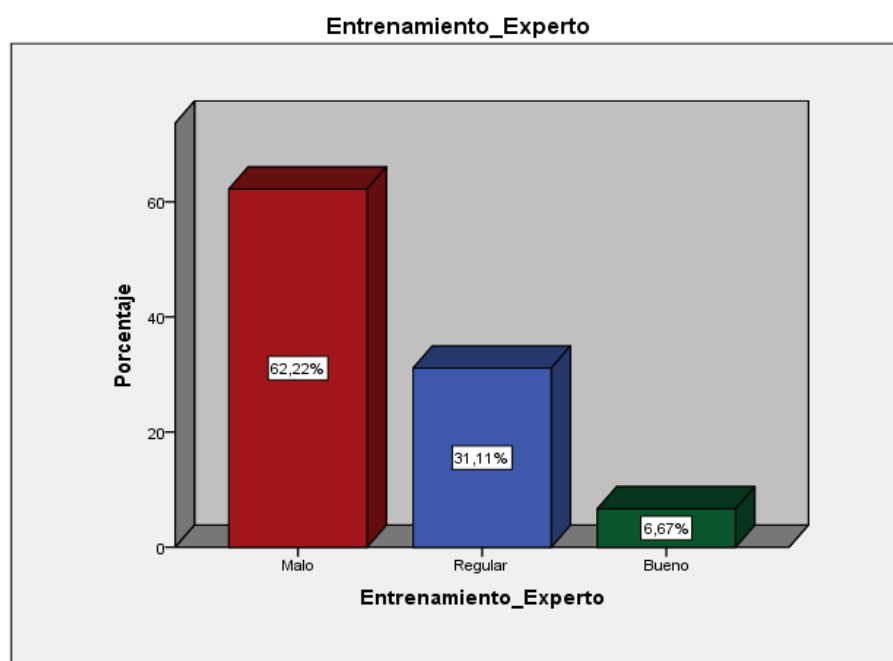
*Figura 9.* Frecuencia del Autodesarrollo Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de Lima.

#### **Interpretación:**

Se han sometido las respuestas de la encuesta a la estadística descriptiva y se ha encontrado 45 consultados en el nivel 'Malo' 57.78%, el nivel 'Regular' 42.22%.

*Tabla 9.* Frecuencia del Entrenamiento Experto Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de Lima.

Entrenamiento Experto			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	28	62,2
	Regular	14	31,1
	Bueno	3	6,7
	Total	45	100,0



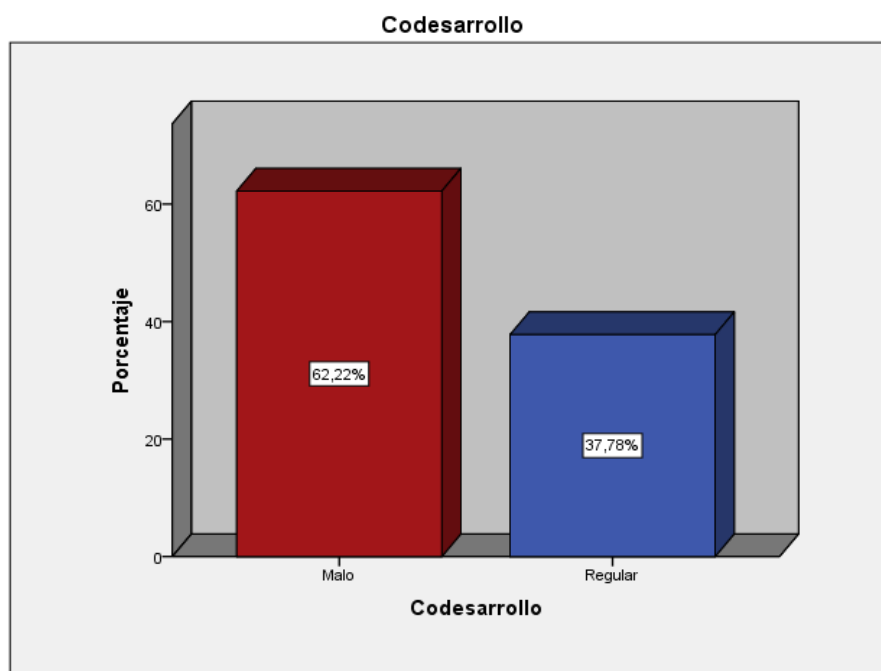
*Figura 10. Frecuencia del Entrenamiento Experto Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de Lima.*

### **Interpretación:**

Se han sometido las respuestas de la encuesta a la estadística descriptiva para Entrenamiento Experto y se ha encontrado que de los 45 consultados 28 indican que se encuentran en el nivel 'Malo'; es decir 62.22%, 14 encuestados indican que se encuentran en el nivel 'Regular' es decir 31.11%.

*Tabla 10. Frecuencia del Codesarrollo Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de Lima.*

		Codesarrollo	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	28	62,2
	Regular	17	37,8
	Total	45	100,0



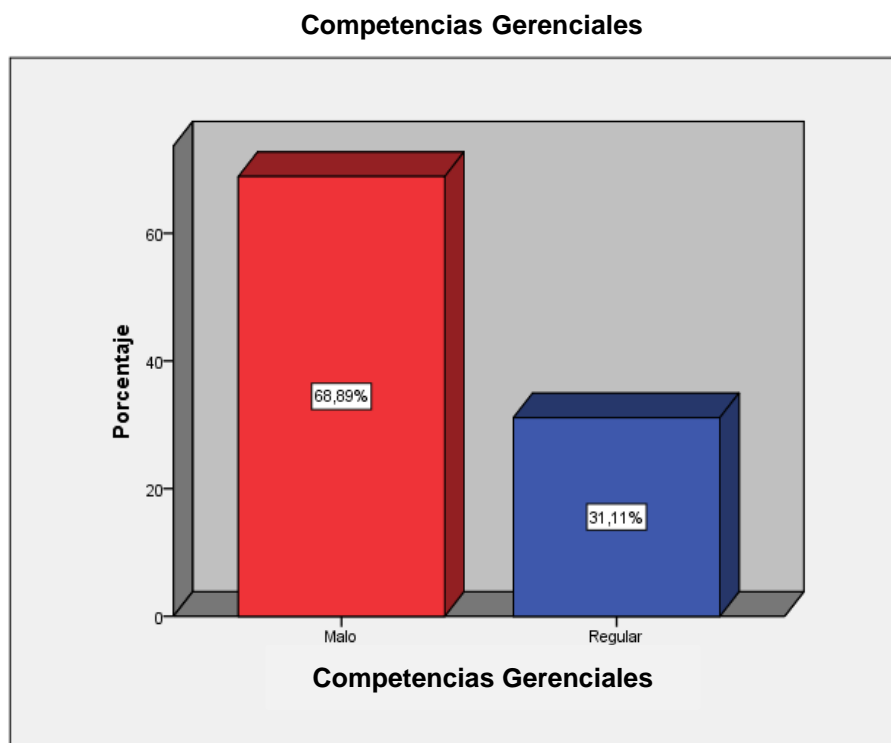
*Figura 11. Frecuencia del Codesarrollo Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de Lima.*

### **Interpretación:**

Se han sometido las respuestas de la encuesta a la estadística descriptiva y se ha encontrado que de los 45 consultados 28 indican que se encuentran en el nivel 'Malo'; es decir 62.22% y 17 encuestados indican que se encuentran en el nivel 'Regular', es decir 37.78%.

*Tabla 11. Frecuencia de Competencias Gerenciales en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima.*

Competencias Gerenciales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	31	68,9	68,9	68,9
	Regular	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



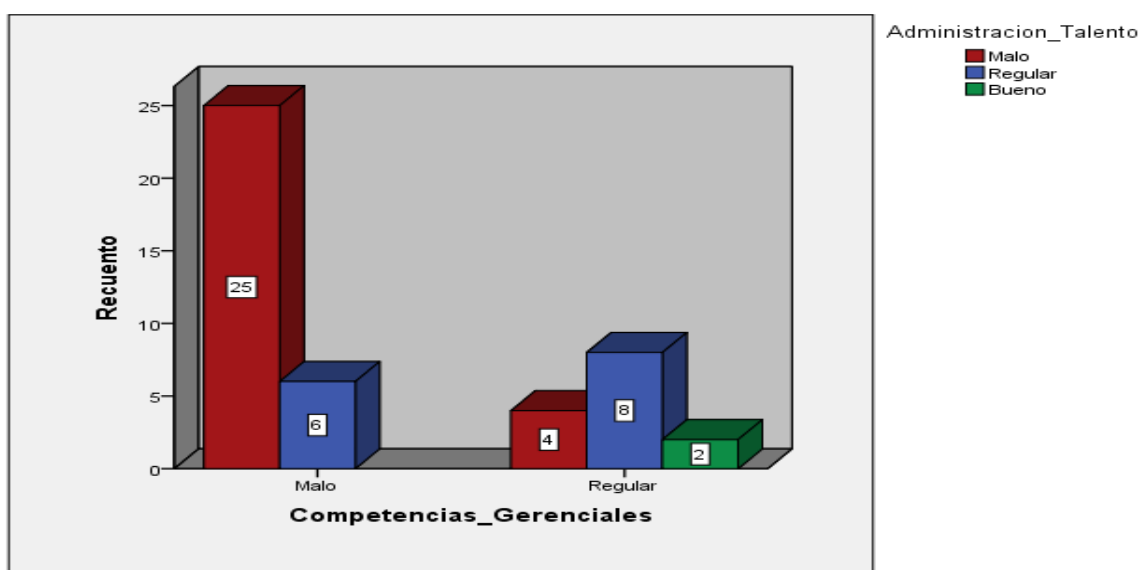
*Figura 12. Frecuencia de Competencias Gerenciales en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de Lima.*

**Interpretación:**

Se han sometido las respuestas de la encuesta a la estadística descriptiva y se ha encontrado que de los 45 consultados 31 indican que el nivel es 'Malo'; es decir con 68.89% y 14 indican que se encuentran en un nivel 'Regular'; es decir con 31.11%.

*Tabla 12. Frecuencias de Competencias Gerenciales y Administración del Talento en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima 2015 - 2016.*

			Administración del Talento Humano			
			Malo	Regular	Bueno	Total
Competencias Gerenciales	Malo	Recuento	25	6	0	31
		% del total	55,6%	13,3%	0,0%	68,9%
	Regular	Recuento	4	8	2	14
		% del total	8,9%	17,8%	4,4%	31,1%
Total	Recuento		29	14	2	45
	% del total		64,4%	31,1%	4,4%	100,0%



*Figura 13.* Frecuencia de los servidores de la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de Lima sobre las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano.

### Interpretación

En base al gráfico y la tabla se observa 25 Consultados coinciden que las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano como malo y 8 consideran que es regular.



### Hipótesis específica 1.

Coexiste una dependencia inmediata y demostrativa entre Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales.

Tabla 13. *Correlación de Rho de Spearman entre el Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano.*

			Autodesarrollo Gerencial	Administración del Talento Humano
Rho de Spearman	Autodesarrollo Gerencial	Coeficiente de correlación	1,000	,838**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Administración del Talento Humano	Coeficiente de correlación	,838**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

H<sub>0</sub>: No hay relación significativa y directa entre Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio Limeño, 2015 - 2016.

H<sub>1</sub>: Si hay relación significativa y directa entre Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio Limeño, 2015 - 2016.

Como sig = 0.000 < 0.05 =  $\alpha$

Decisión: Se rechaza H<sub>0</sub>

Conclusión: A un nivel de significación del 5% se puede afirmar que hay correlación significativa y directa y entre Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño, 2015 - 2016.

### Hipótesis específica 2.

Hay una relación significativa y directa entre Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio Limeño, 2015 - 2016.

Tabla 14. *Correlación de Rho de Spearman entre el Entrenamiento Experto gerencial y Administración del Talento Humano.*

			Entrenamiento Experto Gerencial	Administración del Talento Humano
Rho de Spearman	Entrenamiento Experto Gerencial	Coeficiente de correlación	1,000	,780**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Administración del Talento Humano	Coeficiente de correlación	,780**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

H<sub>0</sub>: No hay relación significativa y directa entre Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales Municipio Limeño, 2015 - 2016.

H<sub>1</sub>: Hay relación significativa y directa entre Entrenamiento Experto Gerencial y administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales Municipio Limeño, 2015 - 2016.

Como sig = 0.000 < 0.05 =  $\alpha$

Decisión: Se rechaza H<sub>0</sub>

Conclusión: A un nivel de significación del 5% se puede afirmar que existe una relación directa y significativa entre Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño, 2015 - 2016.

### Hipótesis específica 3.

Hay relación significativa y directa entre Codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio Limeño, 2015 - 2016

Tabla 15. *Correlación de Rho de Spearman entre el Codesarrollo gerencial y Administración del Talento Humano.*

			Codesarrollo Gerencial	Administración del Talento Humano
Rho de Spearman	Codesarrollo Gerencial	Coeficiente de correlación	1,000	,849**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Administración del Talento Humano	Coeficiente de correlación	,849**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

H<sub>0</sub>: No hay relación directa y significativa entre Codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio Limeño, 2015 - 2016.

H<sub>1</sub>: Hay relación significativa y directa entre Codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio Limeño 2015 - 2016.

Como sig = 0.000 < 0.05 =  $\alpha$

Decisión: Se rechaza H<sub>0</sub>

Conclusión: A un nivel de significación del 5% se puede afirmar que hay correlación significativa y directa entre Codesarrollo Gerencial y la Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño 2015 - 2016.

### Hipótesis general.

Hay relación significativa y directa entre Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales del Municipio Limeño, 2015 - 2016.

Para esta investigación desarrollamos la prueba de correlación entre las variables Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano, siendo este el objetivo principal del presente trabajo.

Tabla 16. *Correlación de Rho de Spearman entre Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano.*

			Competencias Gerenciales	Administración del Talento Humano
Rho de Spearman	Competencias Gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,886**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Administración del Talento Humano	Coefficiente de correlación	,886**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

$H_0: \rho_s = 0$  (No hay relación entre ambas variables).

$H_1: \rho_s \neq 0$  (Hay una relación entre ambas variables).

**Decisión:** Como el sig. = 0.000 y el  $\alpha=0.05$  entonces  $0.000 < 0.05$ , es decir, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión:** Con un nivel de significancia del 5%, se puede afirmar que existe relación significativa y directa entre las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño, 2015 - 2016.

#### **IV. DISCUSIÒN**

Los resultados en la investigación sobre Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal del Municipio Limeño, 2015 – 2016.

Con respecto al objetivo general se ha encontrado que existe una correlación directa entre Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales en la Municipalidad de Lima, 2015 – 2016.

Con estos datos se corrobora la teoría de Suárez (2011), quien relató en su tesis titulada en su investigación titulada “Posmodernidad: Dilemas de la gestión del talento humano en el ámbito empresarial” Venezuela, el objetivo de la investigación concurre en que el ser humano logre prepararse en función al trabajo, en donde se requiere líderes con altos valores. El rol principal del gestor del talento humano hoy en día, es gerenciar el presente, con visión futurista.

Con respecto al objetivo específico 1, se ha encontrado que existe un nivel malo de autodesarrollo gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima, 2015 - 2016. Con estos datos se corrobora la teoría de Serpentegui (2015), en su investigación titulada “Selección de Personal por Competencias para la Gestión del Talento Humano; cuyo objetivo fue la selección por medio de los criterios para gestionar el talento que posee el ser humano mediante las competencias en la gestión.

Con respecto al objetivo específico 2, se ha encontrado que existe un nivel malo de Entrenamiento Experto Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima, 2016. Con estos datos se reconoce el trabajo presentado por Castro (2012), en su investigación titulada “Formación y desarrollo de competencias gerenciales para los gestores hoteleros”, Colombia; con el objetivo de instituir y desenvolver competencias de

gerencia de la aptitud humana en las labores de los representantes del lugar de estudio, cuya metodología fue de tipo transversal, concluyó, que las insuficiencias de preparación para la mejora de las actividades gerenciales redundan en el proceso de las labores. Asimismo Barba (2011), en su tesis "Diagnóstico de Competencias Gerenciales en Empresas y Universidades de Morelos", la proposición fue establecer las competitividades y las carestías con que las Universidades de Morelos preparan a los educandos, comparándolo con los requerimientos de las empresas mundiales, que solicitan especialistas capaces de involucrarse.

Con respecto al objetivo específico 3, se ha encontrado que existe un nivel malo de Codesarrollo Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima, 2015 - 2016. Con estos datos se corrobora la propuesta de Fernández (2011), en su trabajo titulado "Modelo sobre Competencias gerenciales para el personal directivo de tecnología del sector financiero basado en enfoque de organizaciones inteligentes" Venezuela, que describe el objetivo de la investigación alegando respecto a constantes exigencias organizacionales y las competitividades de gerencia efectuadas por el órgano directivo, siendo el propósito, hacer de esta una organización de aprendizaje constante

## **V. CONCLUSIONES**



**Primero:** Después de contrastar la hipótesis general se afirma, que existe una asociación entre las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de la Municipalidad de Lima, 2015 - 2016. Rho es de ,886;  $p= 0,000 \alpha < 0,05$ .

**Segundo:** Existe una asociación entre el Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de la Municipalidad de Lima, 2015 - 2016. Rho es de 838;  $p= 0,000 \alpha < 0,05$ .

**Tercero:** Existe una asociación entre el Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de la Municipalidad de Lima, 2015 - 2016. Rho es de ,780;  $p= 0,000 \alpha < 0,05$ .

**Cuarto:** Existe una asociación entre codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de la Municipalidad de Lima, 2015 - 2016. ,849;  $p= 0,000 \alpha < 0,05$ .

## **VI. Recomendaciones.**

Producto de la presente investigación, nos permitimos indicar recomendaciones siguientes:

**Primero:** Al Gerente de Participación Vecinal de la Comuna Limeña - Cercado 2015 - 2016, mejorar el Autodesarrollo Gerencial que existe en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Lima 2015 – 2016, ya que el 57.78% de los encuestados se ubicaron en el nivel “malo”.

**Segundo:** Al Gerente de Participación Vecinal de la Comuna Limeña - Cercado 2015 - 2016, mejorar el Entrenamiento Experto Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Lima 2015 – 2016, ya que el 62.22% de los encuestados se ubicaron en el nivel “malo”.

**Tercero:** Al Gerente de Participación Vecinal de la Comuna Limeña - Cercado 2015 -2016, mejorar el Codesarrollo Gerencial en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Lima 2015 – 2016, ya que el 62.22% de los encuestados se ubicaron en el nivel “malo”.

**Cuarto:** Al Alcalde de la Comuna Limeña - Cercado 2015 -2016, mejorar las Competencias Gerenciales en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Lima 2015 – 2016, ya que el 68.89% de los encuestados se ubicaron en el nivel “malo”.

## **VII. Referencias.**

Alles, M. (2010), en su Libro *“Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias”*, Ediciones Granica S.A. Lavalle 1634 – 3º G, C1048AAN - Buenos Aires, Argentina.

Alles, M. (2008), en su Libro *“Comportamiento Organizacional”*, Ediciones Granica S.A. Lavalle 1634 – 3º G, C1048AAN - Buenos Aires, Argentina.

Álvarez, (2012), en su tesis titulada *“Influencia del Talento Humano y La Gerencia en la Empresa Privada dentro La Provincia de Satipo, Periodo 2012-2017”* de la Universidad Peruana “LOS ANDES” Satipo – Perú.

Barba (2011), en su tesis *“Diagnóstico de Competencias Gerenciales en Empresas y Universidades de Morelos”* México

Calderón, G. (2004), en su trabajo denominado *“Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia”*; en la Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia Recuperado el 23 de octubre 2016 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20502804>

Castro, M. (2012), en su tesis *“Formación y desarrollo de competencias gerenciales para los gestores hoteleros”*, Universidad del Valle Cali, Colombia, Recuperado el 08 de julio del 2016 Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225025860009>.

Cachuan, G. (2015), en su tesis denominada *“El Talento Humano y su Impacto en el Crecimiento Económico de las Empresas de Servicios de Outsourcing Contable Financiero en Lima Metropolitana, año 2014”* Universidad San Martín de Porres - Perú, Recuperado 25 de octubre 2016 <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Chiavenato, I. (2009), Libro *“Administración del Talento Humano”*, Editorial Mac Graw hill Interamericana Editores, S.A. DE C.V. Prolongación Paseo de la Reforma 1015. Pisos 16 y 17, Santa Fe, 01376, delegación Cuajimalca, México, D, F.

Chiavenato, I. (2006), *“Introducción a la Teoría General de la Administración”* séptima edición, Editorial Mac Graw hill Interamericana v Editores, S.A. DE C.V. Prolongación Paseo de la Reforma 1015. Pisos 16 y 17, Santa Fe, 01376, delegación Cuajimalca, México, D, F.

Constitución política del Perú (1993), Recuperado el 18 de agosto 2016 en su *Título IV De la Descentralización de la Estructura Del Estado, Capítulo XIV, Artículo 195, 197 (Ley N° 27680) Ley de Reforma Constitucional del Capítulo XIV, del Título IV, sobre Descentralización).*

Díaz, A, (2009), *el Codesarrollo*; Recuperado el 15 de julio del 2016 de [https://docs.google.com/viewer?url=https://www.mulibreto.com//pdf\\_muestras/16/02/1456718946\\_objetivo-general-y-objetivos-especificos.pdf](https://docs.google.com/viewer?url=https://www.mulibreto.com//pdf_muestras/16/02/1456718946_objetivo-general-y-objetivos-especificos.pdf).

Domínguez, J. (2016), *autodesarrollo laboral*; Recuperado el 10 de julio 2016 de <http://blogs.uladech.edu.pe/pastillas gerenciales/autodesarrollo laboral/>

Dorta, M. (2011), *ejercicio gerencial y la motivación*; Recuperado el 25 de julio 2016 de <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.pe/2011/08/gestiòngerencial-como-motivar-las.html>

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M, (2010) en su Libro *“Metodología de la Investigación*, quinta edición, Mc Graw Hill/ Interamericana Editores, S.A.DE C.V. Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Torre A. Piso 17, Colonia Desarrollo Santa Fè, C.P.01376, Mexico D. F.

Fernández, C. (2011), *“Modelo sobre Competencias gerenciales para el personal directivo de tecnología del sector financiero basado en enfoque de organizaciones inteligentes”* Venezuela. Recuperado 12, noviembre 2016 de [http://www.tauniversity.org/tesis/Tesis\\_Carlos\\_Fernandez\\_Bravo.pdf](http://www.tauniversity.org/tesis/Tesis_Carlos_Fernandez_Bravo.pdf).

Granados, A. (2013), en su tesis *“Desarrollo competencias laborales y la formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos- Año 2013”*, Lima-Perú, Recuperado el 12 de noviembre del 2016 de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3509/1/Granados\\_mm.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3509/1/Granados_mm.pdf)

Ley Orgánica de Municipalidades N°27972 (2003), Título VIII - *Los Derechos de Participación y Control Vecinal; Capítulo I Disposición General Artículo 111 y Capítulo II La participación de los vecinos en el Gobierno Local*, Recuperado el 13 de octubre 2016 de la Ley Orgánica de Municipalidades (2003), Artículo 112, 113.

Lombana, J.; Cabeza, L.; Castrillón, J. y Zapata, A. (2014) *“Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración”* Universidad ICESI – Colombia, Recuperado el 15 de noviembre 2016 de Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231380010>.

Londoño, A. (2011), Recuperado el 05 de agosto 2016 de  
 file:///C:/Users/Usuario/Downloads/DialnetAproximaciónAlConceptodeRespon  
 sabilidadSocialDesde.4955440.pdf  
<http://peticosalejandrolondoño.blogspot.pe/>

Naranjo, A. (2015), “*habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia*”, Pensamiento & Gestión, núm. 38, enero-junio, 2015, pp. 119-146 Universidad del Norte-Barranquilla Colombia, Recuperado el 07 de mayo del 2016 de  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64639792008>.

Macia, E. (2016), *el Codesarrollo profesional*. Recuperado el 27 de julio 2016 de  
<http://blogdecataliza.org/tagesther-macia/>

Observatorio Laboral Revista Venezolana enero-junio, 2011 / Volumen 4, Nº 7 / Periodicidad semestral., pp. 91-102 Universidad de Carabobo Valencia, Universidad José Antonio Páez, Venezuela, Recuperado el 05 de noviembre 2016 de [biky60@hotmail.com](mailto:biky60@hotmail.com).

Ordenanza Nº1762 (2013), que Establece Procedimientos para el Reconocimiento y Registro Municipal de Organizaciones Sociales de la Participación Vecinal en Lima Metropolitana, siendo alcaldesa de la Municipalidad de Lima la Sra. Susana Villarán de la Puente.

Ordenanza Nº1782 (2014), que reglamenta Las Juntas Vecinales Comunes, la Junta de Delegados Comunes y el Concejo de Desarrollo Local del Cercado de Lima – “CODEL”; siendo alcaldesa de la Municipalidad de Lima la Sra. Susana Villarán de la Puente.

Serpentegui, L. (2015), en su investigación titulada “*Selección de Personal por Competencias para la Gestión del Talento Humano; en la empresa Buró Outsourcing S.A.C., Chiclayo*”, Chiclayo – Perú.



Suárez, B. (2011), en su tesis *“Posmodernidad: Dilemas de la gestión del talento humano en el ámbito empresarial”* Observatorio Laboral Revista Venezolana, vol. 4, núm. 7, enero-junio, 2011, pp. 91-102 Universidad de Carabobo Valencia, Venezuela, Recuperado 07 de mayo del 2016 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022147006>

Tejeda, J. (2014), en su tesis denominada *“Gestión Administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital de Bellavista Callao”*, Universidad del Callao, Bellavista – Perú.

## **APÈNDICES**

**ANEXO 1**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO: Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de la Gerencia de Participación Vecinal en la Municipalidad Metropolitana de Lima-Cercado, 2015- 2016**

AUTOR: Br. Elena M. Veliz Rojas

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿De qué manera se relacionan las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano de los trabajadores en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015 – 2016?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> <b>Problema específico 1.</b> ¿Qué relación existe entre el Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano de los trabajadores en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015 – 2016?</p> <p><b>Problema específico 2.</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano de los trabajadores en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima-Cercado 2015 – 2016?</p> <p><b>Problema específico 3.</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el Codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano de los trabajadores en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015 – 2016?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la relación entre las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano de los trabajadores en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015 – 2016.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b> <b>Objetivo específico 1</b> Determinar qué relación existe entre el Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano de los trabajadores en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015 – 2016?</p> <p><b>Objetivo específico 2</b> Determinar qué relación existe entre el Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano de los trabajadores en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015 – 2016?</p> <p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar qué relación existe entre el Codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano de los trabajadores en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015 – 2016?</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Existe una relación significativa entre las Competencias Gerenciales y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal en la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015- 2016.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> <b>Hipótesis 1:</b> Existe una relación significativa entre la dimensión Autodesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal en la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015- 2016.</p> <p><b>Hipótesis 2:</b> Existe una relación significativa entre la dimensión Entrenamiento Experto Gerencial y Administración del Talento Humano de la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal en la Municipalidad de Lima-Cercado,, 2015-2016.</p> <p><b>Hipótesis 3:</b> Existe una relación significativa entre la dimensión Codesarrollo Gerencial y Administración del Talento Humano en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal en la Municipalidad de Lima-Cercado, 2015- 2016.</p>	<b>Variable 1: Competencias Gerenciales</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles</b>
			Autodesarrollo	Desarrollo de competencias Organización	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	1. Nunca 2. Casi nunca
			Entrenamiento Experto	Ser un referente en la competencia a desarrollar Espacios de reflexión	9, 10, 11, 12	3. A veces 4. Casi siempre
			Codesarrollo	Capacitación o formación Medir	13, 14, 15, 16, 17	5. Siempre
			<b>Variable 2: Administración del Talento Humano</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles</b>
			Alcanzar los Objetivos y realizar la misión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos</li> <li>Misión</li> <li>Visión</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Competitividad en la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habilidades</li> <li>perspectiva</li> <li>actitud</li> </ul>	6, 7, 8, 9, 10	
			Patrones éticos Y de responsabilidad social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivación</li> <li>Tecnología</li> <li>Administrar el Cambio</li> </ul>	11, 12. 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL																								
<p><b>TIPO:</b></p> <p>De acuerdo con keling (2009, p. 19), es una investigación básica en la medida que el objetivo del estudio es analizar las variables en su misma condición sin buscar modificarla, en este tipo de estudio se “busca establecer una realidad en concordancia con el marco teórico” en ese mismo sentido, se acota que el estudio es de nivel aplicativo de grado correlacional.</p> <p><b>NIVEL:</b></p> <p>Descriptivo Correlacional</p> <p><b>DISEÑO DE ESTUDIO:</b></p> <p>El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal y descriptiva correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio. El diseño específico de la investigación es no experimental, correlacional de corte transversal.</p> <div><pre>graph LR; M[M] --&gt; V1[V1]; M --&gt; V2[V2]; V1 --- R[R] --- V2</pre></div> <p>Donde: V<sub>1</sub>:Competencia Gerencial V<sub>2</sub>:Administración del Talento Humano M: Muestra de participantes. R: relación</p>	<p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>La población estará conformada por los trabajadores de la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de la MML y Dirigentes Vecinales del Cercado de Lima: 70, quienes tienen las características concordantes y susceptibles a ser estudiadas, descansando en el principio de que las partes representan al todo y por tal son las características que definen a la población de la cual fue extraída (Mejía, 2005).</p> <p>Muestra:</p> <table><tr><th>U de Análisis</th><th>Detalle</th><th>Total</th></tr><tr><td>Personal</td><td>276</td><td>18</td></tr><tr><td>Trabajadores</td><td>728</td><td>03</td></tr><tr><td>Trabajadores</td><td>SP</td><td>03</td></tr><tr><td>Trabajadores</td><td>CAS</td><td>30</td></tr><tr><td>Trabajadores</td><td>Terceros</td><td>01</td></tr><tr><td>Dirigentes Vecinales</td><td>Cercado de Lima</td><td>15</td></tr><tr><td>Total</td><td></td><td>70</td></tr></table> <p>El muestreo realizado fue censal (intencional, intencionado o de criterio del asesor de la investigación y la tesista). Porque la elección de la unidad de análisis se realizó de manera intencional por parte de la investigadora con ayuda del asesor de nuestra investigación. En este procedimiento, es el investigador quien selecciona la muestra e intenta que sea representativa, por lo tanto, la representatividad depende de su intención” u “opinión”. Queda claro que la evaluación de la representatividad es subjetiva (Mejía, 2005).</p>	U de Análisis	Detalle	Total	Personal	276	18	Trabajadores	728	03	Trabajadores	SP	03	Trabajadores	CAS	30	Trabajadores	Terceros	01	Dirigentes Vecinales	Cercado de Lima	15	Total		70	<p>Técnica: encuesta</p> <p>Instrumento1: Cuestionario de Competencias Gerenciales.</p> <p>Ficha técnica</p> <p>Nombre: Competencias Gerenciales</p> <p>Autora: Elena Veliz Rojas (2016)</p> <p>Validado: Carlos Sotelo Estacio (2016).</p> <p>Significación: El Cuestionario de Competencias Gerenciales. Contiene tres dimensiones: Autodesarrollo, Entrenamiento Experto y Codesarrollo.</p> <p>Extensión: El cuestionario consta de 17 ítems.</p> <p>Instrumento 2: Cuestionario de Administración del Talento Humano</p> <p>Ficha técnica</p> <p>Nombre: Administración del Talento Humano.</p> <p>Autora: Veliz Rojas Elena (2016)</p> <p>Validado: Dr. Sotelo Estacio Carlos W. (2016).</p> <p>Significación: El Cuestionario Administración del Talento Humano, contiene tres dimensiones:</p> <p>Alcanzar los Objetivos y realizar la Misión</p> <p>Competitividad en la Organización, Patrones Éticos y de Responsabilidad Social</p> <p>Extensión: El cuestionario consta de 20 ítems.</p>	<p>El procesamiento de la información se realizara con el estadístico SPSS V-23</p> <p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Se describirá a través de tablas y figuras estadísticas de los resultados obtenidos de la Base de datos aplicados con el Programa SPSS V-23.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Se realizará a través de la escala correlacional de Spearman para demostrar la relación de las variables, a razón de que las variables son cualitativas ordinales. (Salvatierra, 2013)</p> <p>Nivel de significación</p> <p>Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.</p>
U de Análisis	Detalle	Total																									
Personal	276	18																									
Trabajadores	728	03																									
Trabajadores	SP	03																									
Trabajadores	CAS	30																									
Trabajadores	Terceros	01																									
Dirigentes Vecinales	Cercado de Lima	15																									
Total		70																									

## ANEXO 2: CUESTIONARIO

Dirigido a los Trabajadores que laboran en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

**1.- Nunca    2.- Casi nunca    3.-A veces    4.- Casi siempre    5.- Siempre**

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Autodesarrollo</b>					
1. ¿Los funcionarios demuestran alto nivel de competencias?					
2. ¿La actitud de los funcionarios es asertiva frente a las competencias?					
3. ¿Las actividades que realizan los funcionarios están dentro de sus competencias?					
4. ¿El conocimiento de las competencias que poseen los servidores, se valoran?					
5. ¿El clima laboral en la subgerencia es positivo?					
6. ¿Los funcionarios están debidamente organizados para el desarrollo de las labores?					
7. ¿En la organización de la Subgerencia se promueve de la logística para las actividades?					
8. ¿La organización de la Subgerencia, asigna adecuadamente los recursos financieros para el desarrollo de las tareas encomendadas?					
<b>Entrenamiento Experto</b>					
9. ¿Los funcionarios son competentes en la Subgerencia?					
10. ¿ El funcionario es un referente en la competencia a desarrollar					
11. ¿Se siente identificado con el funcionario que dirige las actividades?					
12. ¿El funcionario ofrece un espacio de reflexión sobre lo actuado?					
<b>Codesarrollo</b>					
13. ¿Se encuentran los funcionarios altamente capacitados?					
14. ¿El funcionario demuestra interés en la capacitación de las competencias durante el periodo de la gestión?					
15. ¿Se implementan actividades de formación para el desarrollo de los servidores?					
16. ¿En la Subgerencia se miden los resultados en función a las competencias?					
17. ¿En las disposiciones superiores a ejecutar por el servidor se cumple el objetivo?					

## ANEXO 2: CUESTIONARIO

Dirigido a los Trabajadores que laboran en la Subgerencia de Organizaciones Vecinales de Participación Vecinal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

**1.- Nunca   2.- Casi nunca   3.-A veces   4.- Casi siempre   5.- Siempre**

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Objetivos y misión</b>					
1. ¿los objetivos de la gestión en la Subgerencia son conocidos por los servidores?					
2. ¿Las trabajos que ejecutan los servidores, cumplen el objetivo de su competencia?					
3. ¿Se siente identificado con las tareas que realiza?					
4. ¿Conoce Usted, la misión y la visión de la gestión en la Subgerencia?					
5. ¿En el desarrollo de las actividades se toma en cuenta la visión de la Subgerencia?					
<b>Competitividad</b>					
6. ¿El conocimiento de los funcionarios contribuye efectivamente a la Subgerencia (Comunidad)?					
7. ¿Los funcionarios muestran actitud para el trabajo?					
8. ¿La perspectiva es una condición del funcionario?					
9. ¿Se desarrollan las relaciones interpersonales con los funcionarios?					
10. ¿La comunicación con los funcionarios es afectiva?					
<b>Administrar el Cambio</b>					
11. ¿La motivación se promueve en la subgerencia?					
12. ¿Los funcionarios valoran los logros obtenidos por el servidor?					
13. ¿Los funcionarios se interesan por las necesidades del servidor?					
14. ¿Los funcionarios consideran la tecnología como un instrumento valedero o importante para el servidor?					
15. ¿La tecnología es valorada por el servidor?					
16. ¿Los funcionarios muestran valores?					
17. ¿Se identifica con los valores de los funcionarios?					
18. ¿Los funcionarios asumen la responsabilidad social?					
19. ¿La actitud frente a la responsabilidad social es favorable para la comunidad?					
20. ¿Existen logros en responsabilidad social?					

## BASE DE DATOS

NRO	COMPETENCIAS GERENCIALES																
	AUTODESARROLLO								ENTRENAMIENTO EXPERTO				CODESARROLLO				
	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17
1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2
5	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2
6	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2
7	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1
10	3	3	2	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2
11	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2
13	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
14	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17	2	2	1	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	2	3	1	2	1	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2
23	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1
24	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1
25	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
26	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
28	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2
29	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2
30	3	3	2	2	2	3	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2
31	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1
32	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3
33	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1
34	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
36	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
38	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2
39	3	3	2	2	2	3	2	1	3	2	1	1	2	3	1	1	1
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
41	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	1	2	2	1	1	1
42	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1
44	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2
45	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

## BASE DE DATOS

	ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO																			
	OBJETIVOS Y MISIÓN					COMPETITIVIDAD					ADMINISTRAR EL CAMBIO									
NRO	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20
1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2
2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	3	2	2	3	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	3	3	1	2	2	2
5	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3
6	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2
7	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2
10	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2
11	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	3	1	2	2	1	2	2	2
13	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
15	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	2
23	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2
24	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2
25	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2
26	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
29	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2
30	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2
31	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2
32	2	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
33	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
34	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
36	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
38	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1
39	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	1	2	2	2	2	2
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
41	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	2	2	1	2	2	2	2
42	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
44	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2
45	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2